

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PADA BANK BCA

Dwi G. Verasari

*Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma
Jl. Margonda Raya no. 100, Depok 16424, Jawa Barat
dwigita@staff.gunadarma.ac.id*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Bank BCA. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengambilan sampel cluster sampling. Jumlah sampel sebanyak 65 karyawan yang bekerja di Bank BCA. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi berganda yang menunjukkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank BCA.

Kata kunci : *Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja*

EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION AT BANK BCA

Abstract

This study aims to examine the effect of perceived transformational leadership and work motivation on job satisfaction. Respondents in this research are employees working as employee at the BANK BCA. This research uses quantitative method with cluster sampling. The total sample of this study are 65 employee working at the BANK BCA. The hypothesis test is conducted by using multiple regression technique which shows that there is an influence of perceived transformasional leadership and work motivation balance to the job satisfaction at the BANK BCA.

Keyword : *Job Satisfaction, Transformational Leadership, Work Motivation*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen penting yang terdapat di dalam suatu perusahaan. Dalam setiap perusahaan tentunya memiliki tujuan dan pencapaian yang ingin mereka raih. Namun hal tersebut tidak akan tercapai tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai. Pola pikir manusia yang dapat

ditingkatkan kualitasnya sehingga tercapai mutu perusahaan yang di inginkan, entah itu dalam hal kualitas maupun kuantitas. Tuntutan sumber daya manusia yang sesuai dengan perkembangan saat ini tentunya tidak akan terlepas dari adanya motivasi dan peran serta pemimpin dalam menentukan kualitas kerja karya-

wan. Motivasi kerja yang tinggi, dapat meningkatkan produktifitas perusahaan sehingga kepuasan kerja pegawai dapat tercapai.

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik dari tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja juga untuk mendapatkan imbalan yang berupa upah atau gaji dari hasil kerjanya. Jadi pada hakekatnya, orang bekerja tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik untuk mendapatkan kepuasan (As'ad, 2003).

Pegawai hasil rekrutmen yang berkualitas diharapkan dapat bekerja dengan baik dan mendapatkan kepuasan kerja. Menurut Robbins (1993) produktivitas, absensi, pergantian pegawai (*turn over*) dan kepuasan kerja merupakan sasaran yang dapat menjembatani kepentingan perusahaan dan pegawai. Produktifitas pegawai merupakan ukuran yang diberikan perusahaan kepada pegawainya. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Kesulitan ekonomi dan terbatasnya lapangan kerja menyebabkan banyak orang bekerja ditempat yang tidak sesuai dengan kondisi atau harapan mereka. Jika mereka menuruti kata hatinya, maka bila keluar dari pekerjaannya kemungkinan tidak dapat pekerja lain. Kondisi tersebut dapat dikarenakan motivasi kerja pada seseorang ditempat kerja, serta cara atasan menjalankan kepemimpinannya. Akibatnya banyak orang bertahan pada pekerjaannya, tetapi individu tidak mam-

pu memberikan kinerja yang optimal. Dari orang-orang yang demikian tidak dapat diharapkan motivasi kerja yang tinggi. Keberhasilan dalam menghadapi tantangan itu sangat penting artinya guna memungkinkan suatu dapat mencapai kondisi yang diinginkan.

Pegawai hasil rekrutmen yang berkualitas diharapkan dapat bekerja dengan baik dan mendapatkan kepuasan kerja. Menurut Robbins (1993) produktivitas, absensi, pergantian pegawai (*turn over*) dan kepuasan kerja merupakan sasaran yang dapat menjembatani kepentingan perusahaan dan pegawai. Produktifitas pegawai merupakan ukuran yang diberikan perusahaan kepada pegawainya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu konsep yang lebih sering diteliti diseluruh dunia. Locke (1997) menduga bahwa lebih dari 12400 penelitian tentang kepuasan kerja, ini menunjukkan bahwa kepuasan merupakan sebuah konsep dan menarik untuk diteliti.

Dilihat dari perspektif perusahaan, sejumlah riset telah membuktikan bahwa para karyawan yang lebih tinggi kepuasan kerjanya juga lebih tinggi kinerja yang dihasilkan, sejumlah riset lain menyimpulkan bahwa apabila angka kepuasan kerja karyawan meningkat, maka *turn over* karyawan dapat ditekan. Noe, RA., et.al (1994) menyatakan bahwa ada tiga aspek penting yang tercemin dari kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan fungsi dari nilai-nilai yaitu apa yang diperoleh seseorang, baik sadar maupun tidak sadar. Kedua, karyawan yang berbeda akan mempunyai pandangan yang berbeda tentang nilai-nilai yang dianut. Ketiga, bahwa karyawan satu akan berbeda dengan karyawan lain dalam mempersepsikan suatu situasi yang secara obyektif sama. Selama kehidupan kerja karyawan, keberhasilan untuk mengapresiasi kemampuan serta pengetahuannya akan sangat memuaskan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan-

nya diorganisasi. Terlebih lagi jika ditunjang dengan tercapainya perencanaan dan pengembangan karir yang telah disusun sedemikian rupa sebagai sasaran karir masing-masing. Jika karyawan telah memahami apa yang dijelaskan diatas maka akan lebih mudah mengarahkan karyawan tersebut untuk giat dalam bekerja, dengan sendirinya kepuasan kerja karyawan kerja akan terwujud.

Jika dalam bekerja karyawan merasa diperlakukan dengan tidak adil maka tidaklah mengherankan jika motivasi kerjanya menurun yang kemudian diikuti dengan produktifitas kerja yang menurun pula. Tentu saja ini akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Seperti yang dikemukakan Jewell dan Siegall (1990) bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Dari uraian diatas dikemukakan pentingnya motivasi kerja tersebut, maka perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seperti sikap terhadap diri sendiri, situasi kerja, adanya minat, gaji, kebijakan perusahaan dan gaya kepemimpinan. Peran pemimpin merupakan faktor yang dapat mengarahkan daya dan usaha karyawan serta dapat mendukung usahanya.

Berdasarkan hal tersebut pada penelitian ini akan diteliti mengenai pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menguji pengaruh *kepemimpinan transformasional* dan *motivasi kerja* terhadap *kepuasan kerja* maka penelitian

ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank BCA. Dengan sampel sebanyak 65 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Probability sampling* yaitu dengan menggunakan metode *cluster sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Dalam kuesioner tersebut terdapat skala skala kepuasan kerja, skala kepemimpinan transformasional dan skala motivasi kerja yang mengacu pada skala model *Likert*.

Skala Kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan berdasarkan dimensi-dimensi kepuasan kerja dari Spector (1997) yaitu: gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, kondisi operasional, rekan kerja, sifat kerja dan komunikasi. Skala kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek *kepemimpinan transformasional* dari Bass dan Avolio (1990) yaitu: *Attributed Charisma*, *Intellectual Stimulation*, *Individualized Consideration* dan *Idealized Influence*.

Skala motivasi kerja dalam penelitian ini diukur dengan adaptasi skala Hayman (2005), yang dikembangkan berdasarkan dimensi Herzberg (1966) yaitu *hygiene factors* (faktor kesehatan) meliputi gaji (*salary*), kualitas supervise (*supervision*), kondisi kerja (*working condition*), jaminan kerja (*job security*), hubungan antar pribadi (*interpersonal relationship*), kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), dan *motivation factors* (faktor motivasi) yang meliputi pekerjaan itu sendiri (*work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (*recognition*), tanggung jawab (*responsible*). Validitas dalam penelitian ini menggunakan *content validity* dan *face validity*. Dalam penelitian ini, untuk menguji daya diskriminasi peneliti meng-

gunakan analisis *Item Total Correlation* dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics Version 19.00*.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan pengujian konsistensi internal. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis *Alpha Cronbach* dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics Version 19.00*. Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu menguji pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) dan menganalisis pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) maka teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum penelitian dilakukan, disiapkan tiga buah skala yaitu, skala kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja. Skala kepuasan kerja terdiri dari 36 aitem yang dikembangkan berdasarkan dimensi-dimensi kepuasan kerja Spector (1977) yaitu: gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan, kondisi operasional, rekan kerja, sifat kerja dan komunikasi.

Skala kepemimpinan transformasional dikembangkan berdasarkan aspek-aspek gaya kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1990) yaitu *attributed charisma, inspirational leadership, intellectual stimulation, individualized consideration, idealized influence*. Skala kepemimpinan transformasional terdiri dari 18 aitem.

Skala motivasi kerja diadaptasi dari skala motivasi kerja diadaptasi oleh Hayman (2004). Skala motivasi kerja berjumlah 38 aitem yang dikembangkan berdasarkan aspek-aspek motivasi oleh Herzberg (1966) yaitu *salary, supervision, working condition, job security, interpersonal relationship, company policy and administration, work it self, achievement, advancement, recognition, res-*

ponsible. Penyebaran kuesioner mulai dilakukan pada tanggal 28 Maret 2016. Dari 65 kuesioner fisik yang disiapkan, 52 kuesioner terisi sedangkan kuesioner *online* didapat 13 kuesioner yang terisi. Sehingga jumlah keseluruhan yang terisi adalah 65 kuesioner dan semua layak dan memenuhi syarat untuk dianalisis. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *content validity*. Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem yang dilakukan terhadap skala kepuasan kerja, diketahui bahwa 36 aitem skala kepuasan kerja yang diujikan menghasilkan 17 aitem gugur. Rentang korelasi aitem-aitem yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik 9 aitem bergerak antara 0,279 sampai 0,637 dan angka koefisien reliabilitas sebesar 0,834.

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem yang dilakukan terhadap skala kepemimpinan transformasional, diketahui bahwa 18 aitem skala kepemimpinan transformasional yang diujikan menghasilkan 9 aitem gugur. Terdapat 9 aitem yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik. Rentang korelasi aitem memiliki daya diskriminasi aitem yang baik bergerak antara 0,270 sampai 0,520 dan angka koefisien reliabilitas sebesar 0,688.

Berdasarkan hasil uji daya diskriminasi aitem yang dilakukan terhadap skala motivasi kerja, diketahui bahwa 38 aitem motivasi kerja yang diujikan menghasilkan 13 aitem gugur. Terdapat 25 aitem yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik. Rentang korelasi aitem-aitem yang memiliki daya diskriminasi aitem yang baik bergerak antara 0,251 sampai 0,599 dan angka koefisien reliabilitas 0,838.

Sebelum hasil dari analisis data dalam penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk menarik hipotesis maka dilakukan uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas dan uji linearitas. Untuk uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan program *SPSS 19.00 for windows* yaitu uji

kolmogorov smirnov. Berdasarkan pengujian normalitas *kolmogoriv smirnov* pada variabel kepuasan kerja diperoleh hasil signifikansi sebesar 0,001 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa sebaran skor variabel kepuasan kerja berdistribusi normal. Berdasarkan pengujian normalitas *kolmogorov smirnov* pada variabel kepemimpinan transformasional diperoleh hasil signifikansi sebesar 0,06 ($p \geq 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa sebaran skor variabel kepemimpinan transformasional berdistribusi normal. Berdasarkan pengujian normalitas *kolmogoriv smirnov* pada variabel motivasi kerja diperoleh hasil signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa sebaran skor variabel motivasi kerja tidak berdistribusi normal. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 1. Tabel 2 menunjukkan hasil uji linearitas diperoleh nilai F sebesar 6,183; 0,005; dan 3,456 dengan signifikansi sebesar 0,000 ($p \leq$

0,05). Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja serta kepuasan kerja antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Namun terdapat hubungan tidak linear antara motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa diperoleh nilai F sebesar 6,183 dan koefisien signifikansi sebesar 0,016 ($p \leq 0,050$). Hal ini berarti bahwa hipotesis yang berbunyi: “terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan” dalam penelitian ini diterima. Hasil koefisien determinasi (*R Square*) menunjukkan bahwa pengaruh atau kontribusi kepemimpinan transformasional (X_1) dan kepuasan kerja (Y) hanya sebesar 8,9%, sedangkan 91,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	P	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,001	$p < 0,05$	Normal
Kepemimpinan Transformasional	0,06	$p \geq 0,05$	Normal
Motivasi Kerja	0,000	$p < 0,05$	Tidak Normal

Tabel 2. Hasil Uji Linearitas

Variabel	F	Sig	P	Keterangan
Kepuasan kerja dengan Kepemimpinan Transformasional	6,183	0,016	$< 0,05$	Linear
Kepuasan kerja dengan Motivasi Kerja	0,005	0,942	$> 0,05$	Tidak Linear
Kepuasan Kerja dengan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja	3,456	0,038	$< 0,05$	Linear

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan kerja

F	Sig	R Square
6,813	0,016	0,089

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja

F	Sig	R Square
3,456	0,038	0,100

Hasil koefisien determinasi (*R Square*) menunjukkan pengaruh motivasi kerja (X2) dan kepuasan kerja (Y) hanya sebesar 0,0%. Hal ini berarti 0,0% variabel kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja

Hasil koefisien determinasi (*R Square*) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 10%, sedangkan 90% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan dibentuk oleh faktor-faktor seperti faktor kesehatan dan faktor pemuas. Faktor ini tidak mengarah pada kepuasan positif untuk jangka panjang, tetapi jika faktor-faktor ini tidak hadir, maka muncul ketidakpuasan. *Hygiene factors* (faktor kesehatan) adalah gambaran kebutuhan fisiologis individu yang diharapkan untuk dipenuhi. *Hygiene factors* (faktor kesehatan) meliputi gaji (*salary*), kualitas supervise (*supervision*), kondisi kerja (*working condition*), jaminan kerja (*job security*), hubungan antar pribadi (*interpersonal relationship*), kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*).

Menurut Hayman (2004) seorang pemimpin transformasional akan berusaha memotivasi, membangkitkan semangat dan minat para bawahan, disamping itu tetap berusaha meyakinkan akan tujuan dan misi organisasi. Pemimpin transformasional juga akan berusaha melihat, memperhatikan, mengenali kemampuan individu yang berguna untuk organisasi. Pemimpin transformasional berusaha meyakini bawahan bahwa untuk berusaha bersama-sama menciptakan produktivitas kerja tinggi, usaha keras, komitmen, dan

kapasitas kerja yang tinggi. Dari hasil analisis deksripsi responden berdasarkan usia, diketahui bahwa hanya karyawan yang memiliki usia 20-22 tahun memiliki kepuasan kerja dalam kategori sedang, kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang dan motivasi kerja dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa usia dapat menjadi salah satu karakteristik adanya kepuasan kerja. Semakin tua umur seseorang akan semakin kecil kemungkinannya untuk keluar dari pekerjaannya. Karena karyawan yang berumur lebih muda mempunyai kesempatan yang lebih banyak untuk mendapatkan kepuasan kerja dan memiliki tanggung jawab. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningtyas, (2011) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan mempraktekan gaya kepemimpinan transformasional untuk dapat mendorong motivasi kerja karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan PT. Tropica Cocoprime.

Untuk analisis tambahan mengenai kategorisasi subjek penelitian, diketahui bahwa skor empirik pada variabel yaitu kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang. Sedangkan skor empirik pada variabel motivasi kerja dalam kategori sedang. Skor mean empirik kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja pada karyawan berada dalam kategori sedang (ME = 81,03). Hal ini mungkin dipengaruhi oleh usia karyawan yang sebagian besar masih berusia muda. Dalam penelitian ini, perawat terbanyak berusia 20-22 tahun. Dimana usia ini adalah usia produktif individu untuk bekerja, sehingga karyawan akan lebih mudah untuk mendapatkan kepuasan pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja, skor mean empirik motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja pada karyawan juga berada dalam kategori sedang (ME = 130,4). Hal ini berarti tempat bekerja karyawan mampu memberikan dukungan nyata hingga menumbuhkan rasa untuk tetap bertahan di perusahaan. Selanjutnya, skor mean empirik kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada karyawan berada dalam kategori sedang (ME = 45,90). Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin mampu mengelola bawahannya dengan baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dari penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan sebesar 8,9%. Tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan sebesar 0,0%. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pada karyawan sebesar 10%, sisanya sebesar 81,1% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hal tersebut mungkin dikarenakan beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja seperti usia dan masa kerja.

Berdasarkan kategorisasi deskripsi responden penelitian pada setiap variabel diketahui bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berada pada kategori sedang, sedangkan motivasi kerja karyawan berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa responden penelitian cukup melibatkan pemimpin transformasional dan motivasi kerja sebagai faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Untuk penelitian selanjutnya yang ingin meneliti kepuasan kerja disarankan agar mencantumkan bidang pekerjaan subjek secara lebih spesifik sehingga nantinya akan mendapatkan gambaran yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Bass, B.M dan Avolio B.J. (1990) *Manual For the Multifactor Leadership Questionnaire*. Alo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Hayman, I. (2004). *Transformational Leadership; characteristics and criticisme. School of geograpjy, population and environmental management flinders university*.
- Herzberg, F. (1966). *Work And Nature of Man*. Cleveland: Word Publishing.
- Jewell & Siegall, M. (1990) *Psikologi industry organisasi modern*. Jakarta: Arcan
- Locke, A. (1997). *Esensi Kepemimpinan*, Spektrum.
- Noe, et.al., (1994) *Human Resource Management*. New York, McGraw Hill Companies.
- Robbins, S. (1993). *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice Hall.
- Spector, Paul E. (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consuqences. Thousand Oaks, California: Sage Publication*
- Wahyuningtyas, A., P. (2011). *Faktor-faktor yang mempengaruhi intensi turnover P.T. Alenatex Bandung. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah*.